

## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العامين

أ.م.د. نوال طارق ابراهيم / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد  
الباحث/ محمد حسين علوان

تاريخ التقديم: 2017/6/6  
تاريخ القبول: 2017/7/16

### المستخلص

الغرض من هذا البحث تسليط الضوء على العلاقة بين التحقيق الاداري وتحسين الأداء المؤسسي، وسعى البحث لتحقيق جملة من الأهداف المعرفية والتطبيقية. إذ يشكل التحقيق الاداري الاتجاه الحديث لإدارة مكاتب المفتشين العامين والمصدر الرئيس لبناء المعايير اللازمة لإدارة واستثمار مواردها بالكفاءة والفاعلية المطلوبة لتحقيق الأهداف التي تسعى لها، كما يعد الأداء المؤسسي الحجر الاساسي لتنفيذ المهام والواجبات كافة التي تقوم بها المؤسسات التي تعمل في حدود دولة معينة، ونتيجة التغييرات الكبيرة التي تتسم بها البيئة التي تعمل فيها مكاتب المفتشين العموميين، فإن الكثير منها بدأت تبحث عن السبل التي تساعد في تحسين ادائها. وتمثلت مشكلة البحث بوجود قصور واضح في تطبيق التحقيق الاداري وإغفال دوره في تحسين الأداء المؤسسي للمكاتب المبحوثة، وبناء على هذه المشكلة والأهداف، ولتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث الرئيسية والفرعية تمت صياغة فرضيتين رئيسيتين وتفرعت عنها (8) فرضيات فرعية. وقد اعتمدت الاستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث، إذ تم إعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة وباستخدام مدرج ليكرت الخماسي، وتم اخضاعها لمقاييس الصدق والثبات، ووزعت على عينة مكونة من (40) فرداً من العاملين في مكاتب المفتشين العامين في محافظة ديالى، ولتحليل بيانات البحث استخدم البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel). وقد أفرزت الأساليب الإحصائية عدداً من النتائج لعل ابرزها وجود علاقة ارتباط معنوية بين التحقيق الاداري وتحسين الأداء المؤسسي، وظهر ان هناك تأثير معنوي لكل ابعاد التحقيق الاداري في تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي للمؤسسة المبحوثة. وفي إطار مناقشة النتائج قدم الباحث عدداً من الاستنتاجات أهمها ان التحقيق الاداري يعد المصدر الأكثر أهمية لتحسين الأداء المؤسسي للمؤسسة المبحوثة في ظل البيئة الدينامية التي تعمل فيها، الأمر الذي يستلزم منها زيادة الاهتمام بتطبيق مؤشراتها بالاطلاع على تجارب الدول المتقدمة في هذا المجال والافادة منها بأفضل شكل ممكن.

**المصطلحات الرئيسية للبحث / التحقيق الاداري، اداء مكاتب المفتشين العاميين.**



مجلة العلوم  
الاقتصادية والإدارية  
العدد 102 المجلد 24  
الصفحات 130.149

\*البحث مستل من رسالة ماجستير



### المقدمة

تحاول هذه الدراسة التعرف على الجوانب المتعلقة بالتحقيق الاداري وتأثيره في أداء مكاتب المفتشين العموميين في العراق وذلك لأهمية المفهومين المذكورين آنفاً في مواجهة التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال نتيجة التغير المتسارع في البيئة الداخلية العراقية، وان هذه التحديات فرضت على مكاتب المفتشين العموميين الاعتماد على التحقيق الاداري الجيد بدلا من التركيز على احوال الموظفين الى التحقيق فقط دون الاخذ بنظر العنايه هل تم تحقيق الغاية من الاحالة الى التحقيق ام لا، وهذا ما يتطلب من الإدارة العليا لمكاتب المفتشين العموميين أساليباً حديثة في إدارة وقياس لمثل هذا الاسلوب. وانطلاقاً مما تقدم ذهب الباحث في محاولة للخوض في الموضوعات المذكورة آنفاً، وغايته الأساسية تحليل مضامينها الفكرية بشكل يولد تراكم معرفي لدى القارئ، وذلك من خلال استنباط الرؤى على مستوى الواقع الميداني العراقي، واثبات فرضيات أصيلة في هذا الجانب. ان هذه الدراسة تناولت متغيري البحث التحقيق الاداري كمتغير مستقل والاداء المؤسس كمتغير تابع، وكانت مشكلة هذه الدراسة تتمثل بالسؤال: هل التوصيات التي تتوصل لها اللجان التحقيقية اثناء التحقيق ملزمة للإدارة العليا، وتم تقسيم هذا المبحث الى اربعة مباحث، تناول المبحث الاول مشكلة الدراسة والجهود المعرفية السابقة، والمبحث الثاني تناول الاطار النظري لمتغيري البحث، وتناول المبحث الثالث الجانب التطبيقي للدراسة، وتناول المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

### المبحث الاول / منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

#### منهجية البحث: وتتضمن الفقرات الآتية

##### اولاً: مشكلة الدراسة

لقد شهدت الإدارة ومنذ المراحل الأولى لظهورها وتطورها طروحات ومناقشات جديّة للتعامل مع الموارد التي تمتلكها المؤسسة وكيفية استثمارها لتتنافس في اطار البيئة الديناميكية التي تعمل ضمنها، فضلاً عن مناقشة ظروف البيئة الداخلية الخاصة بها، ومن بين الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في الوقت الحاضر هو (التحقيق الاداري) الذي يتطلب تحليلاً معرفياً ونظرياً وعلمياً متزايداً لتكملة مشوار الدراسات السابقة، إذ ان بعض الدراسات السابقة تعتمد على كمتغير تابع وليس مستقلاً على خلاف الحال في هذه الدراسة، فضلاً عن محاولة الباحث تشخيص الخلل الذي لم يشبع في بيئة العمل المتجددة، وبشكل خاص في القطاع الخدمي العراقي. إذ تواجه المؤسسات اليوم وعلى اختلاف أنواعها تحديات وصعوبات كبيرة، نتيجة التغيرات والتطورات السريعة التي تشهدها البيئة الداخلية في كل المجالات، ومن ثم أصبح من الضروري قيامها بالبحث عن الطرائق اللازمة لتعزيز توجهها الاستراتيجي في المستقبل لضمان استمراريتها في اعمالها. وفي ظل هذا الواقع تبرز أهمية الاداء المؤسسي في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمات المعاصرة. وعلى الرغم من أهمية هذه الموضوعات إلا أنها ما زالت في بدايتها في العالم العربي بصورة عامة والعراقي بصورة خاصة، ويتجلى ذلك في ندرة البحوث والدراسات النظرية والتطبيقية التي تناولتها، فضلاً عن وجود قصور واضح في تطبيقها والاهتمام بها في المنظمات العراقية المبحوثة وهذا ما لمسها الباحث من خلال المعايشة الميدانية، وتكمن مشكلة هذه الدراسة في بيان مدى تأثير التحقيق الاداري كوسيلة بيد مكاتب المفتشين العموميين في اداء هذه المكاتب ولضمان التحقيق الاداري الجيد يتكون من خلال دقة الإجراءات المتخذة، فضلاً عن مدى كفاية اجراءات التحقيق الاداري في تحقيق غايات الإدارة، وتأتي هذه الدراسة في الاجابة على التساؤلات:

1. هل يوجد تشريع خاص او نظام موحد تعمل بموجبه مكاتب المفتشين العموميين خاص بالتحقيق الاداري.
2. هل النتائج التي تتوصل لها اللجان التحقيقية العاملة في مكاتب المفتشين العموميين ملزمة للإدارة العليا وتؤثر في ادائها بشكل عام.
3. هل ان التحقيق الاداري الجيد يتحقق في ظل الاوضاع السياسية والامنية الراهنة.
4. ما طبيعة الترابط بين التحقيق الاداري والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة.



## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين

### ثانيا: أهمية الدراسة

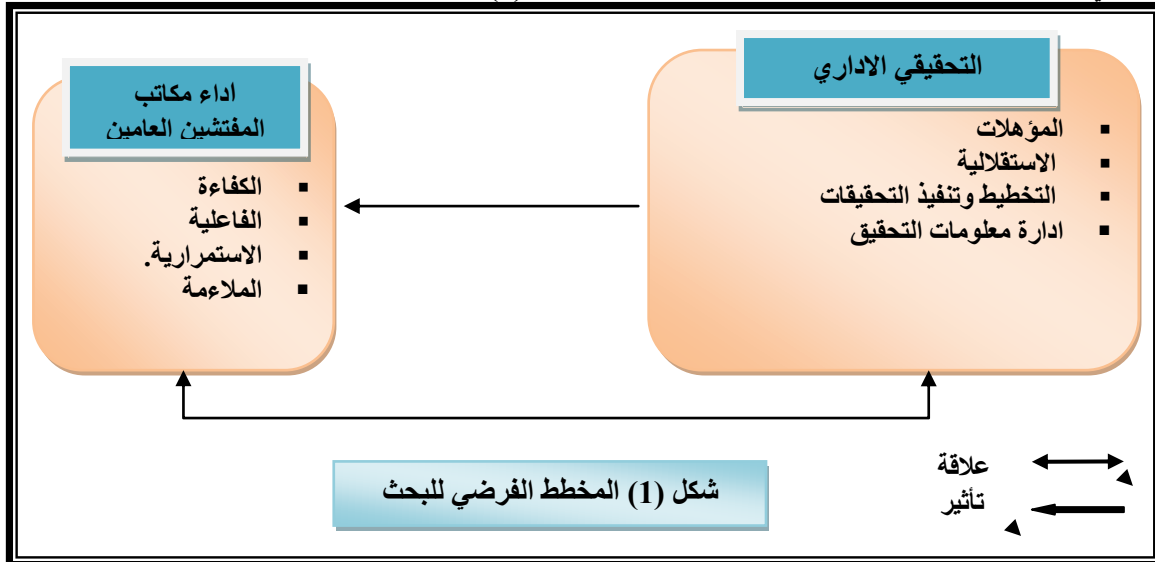
- يستمد هذا البحث أهميته من أهمية متغيراته، أن ربط المتغيرين في دراسة واحدة في منظمات تعاني من عدم وجود هذا الربط يزيد من أهميتها، لذا فإن متغيري الدراسة في المؤسسة المبحوثة (مكاتب المفتشين العموميين) له أهمية كبيرة، فضلا عما تقدم يمكن تلخيص أهمية الدراسة بالنقاط الآتية:
1. محدودية الدراسات التي تناولت قضايا التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين العراقيين.
  2. طرح أخر الدراسات النظرية والاكاديمية في مجال التحقيق الاداري وأداء مكاتب المفتشين العموميين وأثره المكتبات العراقية بهذه الدراسات.
  3. السعي نحو أن تكون الدراسة منطلقا لدراسات لاحقة تتناول التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين لمنظمات أخرى.
  4. تقديم اسهامة علمية في المجال القانوني والاداري لبلدنا حول أهمية التحقيق الاداري وتأثيره في أداء مكاتب المفتشين العموميين.

### ثالثا: هدف الدراسة

- يسعى البحث الى تحقيق جملة من اهداف اهمها الاتي :
1. التواصل مع جهود الباحثين السابقين في مجال متغيري البحث.
  2. تشخيص واقع وابعاد التحقيق الاداري المتمثلة بمؤهلات المحققين، حياد المحققين، استقلالية المحققين وأثرها في ترتيب أسبقية تلك الابعاد في المؤسسة المبحوثة.
  3. تشخيص ابعاد اداء مكاتب المفتشين العموميين المتمثلة بالكفاءة والفاعلية وبيان الاهمية النسبية لكل متغير.
  4. الافادة من الجهود المعرفية السابقة في مجال متغيري البحث في توضيح المفاهيم والنظريات الخاصة بهما.
  5. العمل على تحقيق الترابط بين الواقع النظري والعملي في المؤسسات المبحوثة (مكاتب المفتشين العموميين) وتقديم التوصيات الخاصة بالتحقيق الاداري لتحقيق الاداء الجيد لمكاتب المفتشين العموميين.

### رابعا: المخطط الفرضي للبحث

يوضح المخطط الفرضي الفكرة الأساسية للبحث، فضلا عن توضيح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل "التحقيق الاداري"، والمتغير المستجيب "اداء مكاتب المفتشين العموميين"، والنتيجة المتوقعة من ذلك هي تعزيز مستوى المتغير المستجيب، وكما يوضحه الشكل (1) :





## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين

### خامسا : فرضيات البحث

- يتضمن البحث فرضيتين رئيسيتين تتفرع عنها عدد من الفرضيات الفرعية وكالاتي:
1. الفرضية الرئيسية الاولى تنص على : " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحقيق الاداري والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي :
    - الفرضية الفرعية الاولى تنص على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المؤهلات والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية الثانية تنص على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستقلالية والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية الثالثة تنص على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية الرابعة تنص على: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة معلومات التحقيق والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
  2. الفرضية الرئيسية الثانية تنص على: " يؤثر التحقيق الاداري تأثيراً ذا دلالة معنوية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية وهي :
    - الفرضية الفرعية الخامسة تنص على: " يؤثر بعد المؤهلات تأثيراً ذا دلالة معنوية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية السادسة تنص على: " يؤثر بعد الاستقلالية تأثيراً ذا دلالة معنوية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية السابعة تنص على: " يؤثر بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات تأثيراً ذا دلالة معنوية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "
    - الفرضية الفرعية الثامنة تنص على : " يؤثر بعد ادارة معلومات التحقيق تأثيراً ذا دلالة معنوية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة "

### سادسا : اداة جمع البيانات

- اعتمادا على أهداف البحث ولغرض اختبار فرضياته تم الحصول على البيانات من خلال الآتي:
1. المقابلات الشخصية: تعد المقابلات الشخصية بنوعها المهيكلة وغير المهيكلة افضل وسيلة للتعرف والإطلاع على طبيعة العمل في المنظمات التعليمية كونها تتيح للباحث الحصول على معلومات مباشرة عن متغيرات البحث من خلال التفاعل المباشر مع افراد العينة المبحوثة فضلا عن دورها في توضيح ابعاد الاستبانة وفقراتها لهم، لذا قام الباحث بإجراء عدد من المقابلات مع مديري ومنتسبي المكاتب مجتمع البحث لتوضيح طبيعة البحث وأهميته وأهدافه وكما موضح في الملحق (3).
  2. الاستبانة: تم الحصول على بيانات البحث من خلال إعداد استبانة، وذلك لملاءمتها للمنهج المعتمد والوقت المسموح به وكذلك الاهداف المرجوة من البحث. وهي من اهم الطرائق المستخدمة في جمع البيانات وأكثرها انتشارا وتتألف من مجموعة اسئلة او فقرات عن موضوع البحث (الزغبي والطلافة، 2006: 8)، قام الباحث بتصميم استبانة، بالاستناد الى عدد من المقاييس العالمية المعتمدة وتوظيفها بما يتلائم ومتغيرات البحث وعملية الترابط بينها وهي "التحقيقي الاداري والاداء المؤسسي"، بعد تكييفها لتلائم البحث الحالي ملحق (1). وقد تم اعتماد مدرج (ليكرت الخماسي) في تصميمها وكما موضح في الجدول (1) :

جدول (1) مدرج ليكرت الخماسي

5	4	3	2	1
اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما

ويمكن توضيح الإبعاد الفرعية التي تضمنها كل متغير من المتغيرات الرئيسية للبحث مع فقراتها، واهم المقاييس المعتمدة في الإعداد من خلال الجدول (2) :



## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين

### جدول رقم (2) وصف فقرات الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	أرقام الفقرات	المصدر
1	المعلومات الشخصية	- النوع البشري - العمر - المؤهل العلمي - العنوان الوظيفي - سنوات الخدمة الوظيفية			إعداد الباحث
2	التحقيق الاداري	1- المؤهلات	8	8-1	الابعاد جميعها بالاعتماد على دراسة (Hamel & et al :2011)
		2- الاستقلالية	8	16-9	
		3- التخطيط وتنفيذ التحقيقات	6	22-17	
		4- ادارة معلومات التحقيق	6	28-23	
3	الاداء المؤسسي	1- الفاعلية	7	35-29	Kenhinde ,2012 العابدي،2016 (الدجني،2011)
		2- الكفاءة	8	43-36	
		3- الملائمة والارتباط	7	50-44	
		4-الاستمرارية	8	58-51	

ولقد خضعت استبانة البحث بمقاييسها المعتمدة إلى اختبارات الصدق والثبات وكما يأتي :

1. صدق الاستبانة : يعد الصدق من الخصائص الأساسية للاختبارات والمقاييس لأنه يشير الى قدرة المقياس على قياس السمة أو الظاهرة التي وضع من اجلها، ويعد هذا من أهم الشروط الواجب توفرها في بناء المقياس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم اعتماده نتائجه وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة باستخدام الصدق الظاهري: ويسمى في اغلب الاحيان بـ (صدق المحكمين)، إذ تم عرض استبانة الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات ادارة الاعمال والادارة العامة والاحصاء والقانون والمقياس والتقويم البالغ عددهم (8)، الملحق (2)، وفي ضوء ملاحظات وآراء السادة المحكمين لم يتم حذف اي فقرة من الاستبانة، وبذلك استقرت الاستبانة على (58) فقرة، فيما أعيدت صياغة بعض الفقرات بناء على طلبهم، وقد حصلت معظم فقرات الاستبانة على نسبة اتفاق بلغت (87%).

2. ثبات الاستبانة: ويتحقق ثبات الاستبانة اذا كان مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها لو أعيد تطبيقه بعد مدة من الزمن على الأفراد أنفسهم مرة أخرى. وان قيمة معامل الثبات البالغة (0.67) تعد كافية للدراسات التي تعتمد الاستبانة أداة لها. وللتأكد من ثبات أداة البحث قام الباحث بتطبيقها على عينة استطلاعية قوامها (13) فرداً من مجتمع البحث، وبعد (14) ايام أعيد توزيع الاستبانة مرة أخرى على المجموعة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل على وفق معامل "كرونباخ الفا" Cronbach–Alpha (81%) وهي مقبولة ودال إحصائياً في الوقت نفسه. وهذا يعني أنها بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عال يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة للأفراد أنفسهم وتعطي النتائج نفسها.

3. صدق المحتوى: يستخدم صدق المحتوى للتأكد من مدى وضوح كل فقرة من فقرات المقياس من ناحية المعنى والصياغة والتصميم المنطقي لها بحيث تغطي الأهداف المحددة لها، وبناءً على ذلك قام الباحث باختبار صدق المحتوى للمقياس للتحقق من قدرة فقرات الاستبانة على التعبير عن الهدف الذي وضعت من اجله. إذ ان الصدق والثبات متلازمان وان المقياس الثابت صادق فيمكن إذن استخراج صدق المحتوى من معامل الثبات كما موضح في المعادلة (1)، إذ ان قيمة صدق المحتوى قد بلغت (90%) وهي قيمة عالية تؤكد صدق المقياس :

$$\text{صدق المحتوى} = \sqrt{\text{الثبات}} \quad (1)$$



## التحقيق الاداري وتأثيره في أداء مكاتب المفتشين العموميين

### سابعاً : مجتمع البحث وعينته

أ: مجتمع البحث : اشتمل مجتمع البحث على مكاتب المفتشين العموميين في محافظة ديالى والمشكلة بموجب الامر (57) لسنة (2004) .

ب: عينة البحث

1. العينة على مستوى المؤسسة : تم اختيار (4) مكاتب للمفتشين العموميين كعينة على مستوى المؤسسة الواقعة في محافظة ديالى، وقد تم اختيار هذه المؤسسات بطريقة العينة القصدية التي تعتمد على مبدأ الاختيار لكل افراد العينة وهذه المكاتب هي:

- مكتب المفتش العام للمديرية العامة لدائرة صحة محافظة ديالى.
- مكتب المفتش العام للمديرية العامة لتربية محافظة ديالى.
- مكتب المفتش العام لمديرية البلديات والاشغال العامة في محافظة ديالى.
- مكتب المفتش العام لمديرية زراعة محافظة ديالى.

2. العينة على مستوى الافراد : تم استخدام طريقة العينة العمدية في اختيار عينة البحث على مستوى الافراد، يستخدم هذا النوع من العينات في حالة وجود افراد مقصودين يتم جمع البيانات منهم، وقد تم اختيار المديرين والموظفين العاملين كافة في المكاتب المشار اليها آنفاً باستثناء العاملين في مكتب المفتش العام لدائرة صحة محافظة ديالى فقد اختير (20) موظفاً أي ما يعادل 37% من العاملين في المكاتب وهي من النسب المقبولة في الدراسات الاجتماعية بحسب احصائيات الجهاز المركزي للتخطيط العراقي، اما بقية المكاتب فقد تم اخذ جميع العاملين فيها لكون عددهم قليل ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الاتي :

الجدول (3) خصائص العينة المبحوثة

ت	المكتب	عدد الموظفين
1	مكتب مفتش عام الصحة	20
2	مكتب مفتش عام التربية	4
3	مكتب مفتش عام الزراعة	7
4	مكتب مفتش عام البلديات	9

دراسات سابقة

هنا نعرض بعض الدراسات السابقة وتحديد مجالات الاستفادة منها، واهم النتائج والتوصيات التي توصل اليها الباحثون السابقون في هذا المجال وبيان الفروقات بين تلك الدراسات وهذا البحث:

### 1- دراسة (الكعبي، 2011)

التحليل الاستراتيجي والموارد غير الملموسة ودورها في تعزيز أداء المفتشين العموميين. يتجلى هدف الدراسة بمحاولة التعرف على مدى احتضان البيئة العراقية لمفاهيم التحليل الاستراتيجي والموارد غير الملموسة وامكانية تطبيقها على مكاتب المفتشين العموميين بوصفه ميدان هذه الدراسة. النتائج والاستنتاجات فكانت محدودة الدراسات التي تناولت الموارد غير الملموسة بشكل صريح فضلا عن الصعوبة في تحديد مفهوم موحد لهذه الموارد، حيث ان مكاتب المفتشين العموميين تشوبها عوامل ضعف بسبب سوء الخدمات المقدمة الى المستفيدين وقصور في مستوى تدريب العاملين وزيادة كلف التشغيل وكثرة الاخطاء في العمل، وضعف كفاءة بعض العاملين في هذه المكاتب.



## 2- دراسة (Zhang :2015)

### فخ التحقيق الاداري

#### "Administrative Trap Investigations"

تهدف هذه الدراسة الى بيان ان المخالفات التأديبية بعضها تكون مخفية وغير معلنة، ولا يمكن اكتشافها بالطرائق التقليدية ومن اجل المحافظة على المصلحة العامة والشرعية، وعلى درجة عالية للأداء الاداري للمؤسسة، توصلت هذه الدراسة الى السماح لوكالات التحقيق الادارية من اعتماد طرائق غير تقليدية في جمع المعلومات والوثائق والادلة تحت تأثير بعض الظروف، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومنحها بعض الصلاحيات القانونية، من اجل انجاز مهمة التحقيق.

### 3- دراسة ( الجوراني، 2015 )

#### "التحقيق الاداري كضمانة من ضمانات الموظف العام"

تهدف الدراسة الى معرفة ضمانات التحقيق الاداري كأحد ضمانات الموظف العام في التشريع العراقي والاردني، فضلا عن معرفة الضمانات التي يتمتع بها الموظف أثناء التحقيق الاداري وبعده. النتائج والاستنتاجات : أن قانون انضباط موظفي الدولة لم ينظم إجراءات التحقيق الاداري بشكل دقيق أذ تعد الشكليات والهامشية هي الطابع المميز لمعظم ضمانات التحقيق الاداري في العراق، فضلا عن ذلك ان القانون العراقي المذكور أنفاً أجاز الجمع بين سلطة الاتهام والتحقيق والحكم من خلال استجواب الموظف شفهيًا وتوجيه عقوبة تأديبية له، وهو ما يعد نسفاً لمبدأ الحياد من جذوره.

### 4- العابدي (2016)

#### إعادة هندسة مسار العمليات وتأثير ابعادها في تعزيز الاداء المؤسسي

يهدف البحث الى الاطلاع على الواقع الفعلي لأداء مكتب المفتش العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، كما يهدف البحث ايضا الى تشخيص واقع وامكانية تطبيق اعادة هندسة مسار ابعاد العمليات في مكتب المفتش العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية مع دراسة وتحليل امكانية توفير الدعم لها وكان من ابرز النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيري البحث، وظهر إن هناك تأثيراً معنوياً ايضا بين متغيري البحث، أما على مستوى التحليل الاستكشافي للبيانات تبين وجود حلقات ادارية غير مهمة ويمكن الاستغناء عنها او اعادة النظر فيها، وان تبسيط الاجراءات واعادة النظر بالهيكلية الحالية للمكتب والغاء الروتين الموجود واعتماد التحليل للعمليات، وتوصل البحث الى هيكلية ادارية جديدة تنسجم ومبدأ هندسة المؤسسات.

### مجالات الافادة من الدراسات السابقة

بيان اوجهه الافادة من جهود الباحثين التي قدمت في الدراسات السابقة بالاتي:-

- 1- ساعدت الدراسات السابقة في رسم صورة شاملة ودقيقة عن متغيرات الدراسة الحالية وساعدت الباحث من تكوين مقدمة مفاهيمية منهجية.
- 2- اسهمت هذه الدراسات من اغناء الجانب النظري للدراسة من خلال المعلومات التي تضمنتها.
- 3- الافادة من مقاييس تلك الدراسات السابقة في الدراسة الحالية خاصة الاجنبية منها بعد التعديل على بعض فقراتها لكي تتوافق مع الدراسة الحالية.
- 4- أكدت أغلب الدراسات على مدى أهمية جودة الخدمة وتأثيرهما في الاداء المؤسسي
- 5- ساعدت الدراسات السابقة الباحث في تجاوز بعض المشاكل والمنزلقات التي واجهها الباحثين.
- 6- أستفاد الباحث من خلال مراجعة بعض الدراسات السابقة من التعرف على الاساليب البحثية بالنسبة للدراسات المختلفة.
- 7- اعطت الدراسات السابق الثقة العالية للباحث باختيار مجال أو مكان الدراسة نظراً لأهمية متغيرات الدراسة.





## المبحث الثاني / الجانب النظري

### اولا : مفهوم جودة خدمة التحقيق الإداري وأهميته

سيتم في البداية الإشارة الى الأساس اللغوي لكلمة التحقيق إذ تم اشتقاق لفظ التحقيق من الحق، وحق الامر صار محققا وثبت ووجب، والحق من اسماء الله عز وجل وصفة من صفاته، قال تعالى: "ولو اتبع الحق أهواءهم" والحق صدق الحديث، واليقين بعد الشك، وحقق الامر اي أثبته وصدقه، وحقيقة الشيء منها (العبودي، 2008:59). وفيما يخص الأساس القانوني للتحقيق الإداري فهو يتمثل بقانون انضباط موظفي الدولة والقطاع العام رقم 14 لسنة 1991 المعدل، وهذا ما نصت عليه المادة (19) من دستور جمهورية العراق لسنة 2005 على "حق الدفاع مقدس ومكفول في جميع مراحل التحقيق والمحاكمة"، يتضح ان النص اعلاه جاء عاما وبالتالي لا يقتصر على الدعوى الجزائية فقط وانما شمل اجراءات التأديب التي تمارسها الجهات الادارية بصدد تقرير المسؤولية التأديبية للموظف العام، ومن الضروري الإشارة الى عدم اهدار هذه الضمانة الدستورية عند اجراء التحقيق (العبودي، 2008:60).

ومن الضروري تعريف التحقيق الإداري بالإشارة الى مفهومه

جدول (4) مفهوم التحقيق الإداري وفق آراء الباحثين:

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	الربيعي، 2011:13	بأنه سؤال الموظف فيما نسب اليه من مخالفات ادارية كتابية او شفاهة، من خلال الجهة المختصة التي اناط بها القانون اجراؤه، على ان يراعى فيه الضمانات اللازمة قانونا وذلك بغية تيسير الوسائل للجهة الادارية بقصد الكشف عن الحقيقة والوصول الى وجه الحق
2	الشتيوي، 2013:7	الفحص والبحث والتقصي الموضوعي والنزيه لاستبانة وجه الحقيقة واستجلائها فيما يتعلق بصحة حدوث وقائع محددة ونسبتها الى اشخاص محددین ضماتا لوجه الحقيقة والصدق والعدالة
3	العجيلي، 2013:4	وسيلة الادارة لتحقيق الشرعية على ما تتخذه من اجراءات بحق الموظف العام المخالف لواجباته الوظيفية

المصدر : اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المشار اليها اعلاه

وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن للباحث تعريف التحقيق الإداري كتعريف اجرائي بأنه احدى الصلاحيات القانونية الادارية التي تلجا اليها الادارة العليا بالاستعانة بفرق العمل واللجان في حال وقوع مخالفة ادارية لتحديد الموظف المقصر وفرض العقوبة الانضباطية بصورة موضوعية وبالشكل الذي يحقق الجودة في العمل الإداري). وفيما يخص أهمية التحقيق الإداري فمن الضروري الإشارة اليها إذ تساعد الادارة في تحديد قرارها لمساءلة الموظف في ثبوت أو نفي الفعل المنسوب اليه، والتوصل الى الحقيقة (yang, 2013:114) ويمكن ان نوضح أهمية التحقيق الإداري بالتركيز على ثلاثة جوانب وكما يأتي :

1. أهميته للموظف: يعد التحقيق الإداري ضمانه من ضمانات الموظف قبل فرض العقوبة عليه من خلال ممارسة حق الدفاع، إذ ان من حقه ان يمنح فرصة الدفاع عن نفسه واثبات براءته مما نسب اليه من افعال وان لا تتعسف الادارة في معاقبته الا عبر اجراءات شكلية وموضوعية (العجيلي، 2013:6).
2. أهميته للإدارة : ان الادارة مهمتها ادارة المؤسسة والسعي لحمايتها، ومن مصلحتها الحفاظ على حسن سير العمل فيها، إذ يشكل الموظف المحرك الأساس لتنفيذ كافة الأنشطة الخاصة بهذه المؤسسة، ومن الواجب حمايته وتهيئة الفرصة له للدفاع عن نفسه، ولا يمكن تحقيق ذلك الا من خلال التحقيق الإداري.
3. أهميته للمجتمع: وتتمثل هذه الأهمية في جانبين الاول ان التحقيق الإداري هو ضمانه من ضمانات الموظف لذلك فأن اتجاه الادارة الى التحقيق معه يعني انه يؤدي الى اضعاف صفتي العدالة والانصاف على تصرفات الادارة. اما الجانب الثاني فنتيجة لتطور المجتمعات وتزايد تدخل الدولة في مجالات لم تأخذ دورها فيها سابقا أدى الى زيادة اعداد الموظفين العاملين لمواكبة وانجاز اعمال الدولة الكثيرة والمتشعبة ومن ثم الى ازدياد أهمية الوظيفة العامة (الربيعي، 2011:19).





## ثانياً : مؤشرات الخدمة التحقيقية

بعد الاطلاع على مفهوم الخدمات واهم خصائصها يتبين بعدد من الابعاد التي يمكن للمستفيد ان يلجأ اليها في تقييمه الخدمات التي يحصل عليها والتي تؤثر في الاداء المؤسسي، لذا تحاول المؤسسات ان تتميز في هذه الابعاد لتعزيز سمعتها (علوان،2013:32)، اذ قدم الباحثون والكتاب وجهات نظر متباينة لتحديد ابعاد الخدمات، اذ حدد كل من (kulkarni & Bewoor,2009,19) و(Dale,2008:3) مؤشرات الخدمات وهي (المميزات، الموثوقية، الدقة، الجودة المدركة، خدمات ما بعد البيع، التوافق، السمعة) ومن هنا يتضح ان رؤية الباحثين تميل الى تحديد المؤشرات التي تطبق على اداء المؤسسات الخدمية الصناعية او التجارية ومن ثم فإن بعضها لا يطبق على اداء المؤسسات الخدمية غير الهادفة الى الربح، اما (علوان، 2013:37) و (حسين، 2008:432-435) حددوا مؤشرات الخدمات بمؤشرات (مستوى الدقة، التوقيت، الانجاز، الملاءمة) ومن الملاحظ ان رؤية الباحثين تقترب من الجانب الخدمي وهذه المؤشرات من الممكن تطبيقها في المؤسسات الانتاجية او الخدمية، فضلا عن ذلك يذكر كل من (النجار وجواد،2017:59-60) و (kandampully & et al,2008:53-54) و (Schroedr,2007:140)، مؤشرات الخدمات بمؤشرات (الموثوقية، الاستجابة، والاعتمادية، العناية، الثقة) اذ ان الباحثين توجههم هنا الى ذكر مؤشرات عامة وغير محددة وممكن تكيفها على كافة المؤسسات الخدمية سواء كانت هادفة للربح ام لا، اذ تم تحديد معايير او مؤشرات التحقيق الاداري (QSI) وهي اختصار لعبارة (QUALITY STANDARD FOR INVESTIGATIONS) من قبل (Hamel & et , al, 2011:pp2-14) وهي (المؤهلات، الاستقلالية، التخطيط وتنفيذ التحقيقات، ادارة معلومات التحقيق) اذ بدايتها كانت عام 1997 وتم تعديلها في عام 2003 واستمرت هذه المعايير لغاية اعداد هذه الدراسة، وقام الباحث باعتماد هذه المؤشرات في المؤسسة المبحوثة، لأهميتها في مجال هذا البحث، وفيما يأتي بيان هذه الابعاد والتي تم اعتمادها في الجانب العملي.

1. **المؤهلات:** يجب على الأفراد المكلفين بإجراء أنشطة التحقيق ان يكون لديهم الكفاءة المهنية للقيام بالمهام المطلوبة. هذا المعيار يضع على المؤسسة التحقيقية المسؤولية لضمان إجراء تحقيق من قبل الموظفين الذين لديهم الخبرات والمهارات المطلوبة لأداء أنشطة التحقيق (Hamel,2011:2). الخبرة والمهارة العالية والثقافة الواسعة تعد من اهم مؤشرات جودة الخدمة التحقيقية التي تؤثر في اداء اللجان التحقيقية لإنجاز اعمالها بكفاءة وفاعلية عالية ومعالجة الامور ومشاكل التحقيق (العبودي، 2008:53)، وتعد الخبرة التحقيقية مهمة صعبة على القائمين بها (الربيبي،2011:47). اما المقصود بالمهارات التحقيقية (هي الحصيلة التي يتمتع بها اعضاء اللجنة التحقيقية من مجموعة من المعارف والخبرات، او المهارات الفطرية التي تهيئها في نهاية الامر على حسن تنفيذ المهام الموكلة اليها في الكشف عن المخالفة المرتكبة وتقديم التوصيات الفاعلة بصددها (العبودي،2008:52).

2. **الاستقلالية:** يقصد بالاستقلالية هي عدم خضوع عملية التحقيق الاداري متمثلة باللجان التحقيقية في ممارستها لعملها لسلطان أي جهة أخرى وان يكون عملهم خالصا لإقرار الحق والعدل، والحيلولة دون تدخل أي جهة مما كانت طبيعتها ووظيفتها في عملها او توجيهها او عرقلة مسيرتها او التعرض لتوصياتها، (الحديدي والجشعي، 2009:60-61)، في جميع المسائل المتعلقة في أعمال التحقيق، يجب على مؤسسة التحقيق أن تكون حرة، سواء من حيث الواقع والمظهر، او من خلال مواجهة العوامل المؤثرة في الاستقلالية، اذ يجب ان تكون المؤسسة مستقلة تنظيميا. ويجب الحفاظ على موقف مستقل، هذا المعيار يضع على المؤسسات التحقيقيه، والمحققين مسؤولية الحفاظ على الاستقلالية لاتخاذ القرارات المستخدمة في الحصول على الأدلة، وإجراء المقابلات، وجعل التوصيات نزيهة والنظر اليها على أنها محايدة من قبل أطراف ثالثة، (Hamel,2011:6).

3. **التخطيط وتنفيذ التحقيقات:** لضمان ان تكون مهام المؤسسة تتم بكفاءة وعلى نحو فعال، يجب وضع اهداف للأولويات التنظيمية في وحدة محددة وتتمثل هذه الاولويات والاهداف التنظيمية ب (انواع واعداد التحقيقات وتوفر الموارد ومهام محددة في مجال التحقيق الاداري على وجه الخصوص، الاشخاص الذين تتم مقابلتهم، سجلات المراقبة، الاطر الزمنية للمهام، كذلك يجب ان تجري التحقيقات في الوقت المناسب وان تكون فعالة وشاملة والمحقق هو الذي يقوم بجمع البيانات وتحليلها بشكل واقعي من خلال عدد من التقنيات على سبيل المثال وليس الحصر (المقابلات مع المشتكين والشهود واستعراض السجلات والمراقبة والرصد واستخدام التكنولوجيا والحاسوب (Hamel,2011:10-11)، وعلى هذا الاساس يأتي تخطيط التحقيق الاداري كقاعدة من قواعد ضمان الجودة.



## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين

4. ادارة معلومات التحقيق: تساعد جودة ادارة المعلومات على زيادة فاعلية وكفاءة المؤسسة في مجال التحقيق الاداري ويأخذ هذا الدور بعده من خلال تحويل المعلومات الى امكانيات فعلية وعمل فني يسهم بالمشاركة في التطوير المؤسسي، (Benson & Davis,2008:7) وتعرف ادارة المعلومات بأنها جمع وادارة وتوزيع المعلومات بوصفها موردا استراتيجيا للمؤسسة، (حريم، 2003:231) وتتم عملية تخزين البيانات المتعلقة بالتحقيق بالطريقة التي تساعد على استرجاعها بصورة فعالة لاستخدامها وتحليلها، مع ضمان حماية البيانات الحساسة "معلومات شخصية او سرية" (vodac,1998:58-59) وعلى اللجنة التحقيقية ان تحافظ على السرية والكتمان وعدم افشاء المعلومات التي حصلت عليها بمقتضى مهمتها لان فيها ضرر على مصلحة سير التحقيق وبعد انتهاء عملية التحقيق.

### ثالثا : مفهوم اداء مكاتب المفتشين العاميين

يكتنف تحديد مفهوم دقيق للأداء المؤسسي صعوبة واضحة، وقد اختلفت وجهات نظر الباحثين في تحديد مفهوم الاداء لاختلاف وجهات نظرهم من جهة ومدى اطلاعهم والمهام في تفاصيل الاداء من جهة اخرى، اذ بعضهم ينظر الى الاداء بأنه مجموعة من الاهداف والبعض الاخر حدد مفهوم الاداء وفق المنظور المالي وهناك من ربط الاداء بالقدرة على الاستخدام الامثل للموارد (Robbins & Wirsema,1995:278). وان كثرة استخدام مصطلح الاداء المؤسسي في البحوث والدراسات الادارية التي تتناول المؤسسة كموضوع لدراساتها ادى الى تعدد وتنوع اهدافها، وقبل الغوص في هذه التعاريف لا بد من الاشارة الى تعريف الاداء لغة، اذ يعني في اللغة اللاتينية (performer) والتي تعني اعطاء كلية الشيء لشيء ما وتم اشتقاق منها اللفظ الانكليزي (performance) والذي يعني انجاز العمل او الكيفية التي يبلغ بها التنظيم اهدافه، وهو المعنى ذاته الذي ذهب اليه قاموس petit larousse (مزهودة، 2001:85-100)، ويبين الجدول (5) تعريف للأداء المؤسسي وفقاً لآراء بعض الباحثين:

جدول (5) مفهوم الاداء المؤسسي وفق آراء الباحثين

ت	اسم الباحث	المفهوم
1	Daft & noe , 2001:9	النتيجة النهائية للعمليات التي تقوم بها المؤسسة واي خلل او طارئ في أي منها لا بد ان يظهره الأداء الذي يعكس مرآة المؤسسة.
2	العقابي، 83:2013	بناء متعدد الابعاد يتضمن معايير ومؤشرات يتم وضعها من قبل المؤسسة وفق طبيعة عملها من اجل تحقيق افضل المخرجات.
3	Salihu & Swee , 2016 : 291	قدرة المؤسسة على ادارة وتطوير واستخدام الموارد المادية من اجل تحقيق الاهداف مع انفاق مقبول لهذه الموارد ضمانا لاستدامة النجاح على المدى الطويل
4	العابدي، 83:2016	المحصلة النهائية التي تبين قدرة المؤسسة على استثمار كافة مواردها للوصول الى الاهداف المنشودة بعد التكيف مع البيئة العامة من خلال مقارنة الاداء مع المؤشرات المالية وغير المالية.

المصدر : اعداد الباحث بالاستناد الى المصادر المشار اليها اعلاه

### رابعاً : مؤشرات قياس اداء مكاتب المفتشين العموميين

نتيجة للخبرات المتراكمة التي مرت بها المؤسسات لفترات طويلة تمكنت من وضع مؤشرات للأداء الخاص بها، ومن ثم صياغتها صياغة جوهرية اساسية لتسترشد بها لتقييم ادائها، وان الغرض من وضع مؤشرات الاداء هو لتقدير كفاءة وفاعلية هذه المؤسسات على تقديم الخدمات العامة للمستفيدين للنهوض بمستوى الاداء ( Alcen & colmar: 2005, 54 )، ويجب ان تكون هذه المؤشرات مقبولة وواقعية وتساعد في عملية قياس الاداء، وتحدد المؤشرات بناءً على نوع العمل او النشاط او المهمة التي تقوم بها المؤسسة، مما يستوجب تحديد نوع النشاط أولاً ثم المؤشر المناسب للقياس، لإمكانية قياسه بشكل علمي وعملي سليم ومن أهم أنواع مؤشرات الاداء (محاضرات المكتب الاستشاري في كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد: 2015،25) :



## التحقيق الإداري وتأثيره في أداء مكاتب المفتشين العموميين

1. الفاعلية : عرفت الفاعلية بأنها الدرجة التي يتم بها انجاز الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة (سلمان، 1996:24)، وهي بذلك تعكس قدرة المؤسسة على القيام بالأعمال المطلوب تنفيذها لإنجاز رسالتها التي تتحقق بها النتائج المرغوبة ( Senn,1998:403)، اذن يرتبط مفهوم الفاعلية بقدرة المؤسسة على تحقيق اهدافها كونها بأبعادها ومتغيراتها تمثل المجال الواسع والشامل لأداء الأعمال بما فيها كل من الأداء المالي والأداء التشغيلي (الحسيني، 2000، 237). وانها تؤكد على القيام بالأعمال الصحيحة او السليمة لإنجاز المهام التي تسعى الى تحقيقها وقدرتها على خلق النتائج المقبولة، وقد عرفت الفاعلية بأنها هي درجة تحقيق المؤسسة لأهدافها الصحيحة (Daft , 2001 , 64).
2. الكفاءة : تمثل الكفاءة الطريقة التي يعالج المديرون من خلالها مدخلاتهم التنظيمية بحيث يقللون من تلك المدخلات نسبة الى مخرجات معينة ، فكلما قلت الكلف ، وقلت الاسعار وزادت الارباح وتحسن موقع المؤسسة التنافسي أشار ذلك الى ارتفاع كفاءة المؤسسة (صالح، داغر، 2000:159)، ومن وجه نظر (Daft, 2001: 64) تتمثل الكفاءة في مقدار المواد المستخدمة لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات، اي انها تعكس العلاقة بين المدخلات والمخرجات. وقد اكد ( Carton ,2004 :74 ) بأنها مدى استغلال الموارد، فاذا استطاعت المؤسسة تحقيق مخرجات اكثر من مخرجات المؤسسات المنافسة لها باستخدام مدخلات متساوية وبنفس الظروف التي تمر بها يمكن القول انها ذات كفاءة افضل من الثانية (الشماع،2007:82).
3. الاستمرارية : تشير الاستمرارية الى القدرة على البقاء والنمو، لتحقيق اهداف المؤسسة وفي سبيل تحقيق هذه الاهداف فإن على المؤسسة مواجهة التغيرات البيئية والتكيف معها ويتم هذا من خلال الاستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسات والتي تحقق لها التفوق مقارنة مع منافسيها من المؤسسات وتخلق لدى المستفيدين من خدماتها والولاء والوفاء لها، ومن اجل الاستمرار والبقاء والنمو للمؤسسة يجب عليها ان تقوم بالتحليل الناجح للبيئة والمتابعة المستمرة لمتغيراتها (ايمان، 2010 :56). وتعرف استمرارية الأعمال بأنها عملية إدارية تحدد الآثار المحتملة التي تهدد المؤسسة وتوفر إطارا لبناء القدرة على الصمود والقدرة على الاستجابة الفعالة التي تحمي مصالح ومتطلبات المستفيدين الرئيسيين من خدماتها وسمعتها وأنشطة خلق القيمة. ووفقا لـ (ISACA Emerging Trends, 2012)
4. الملائمة والارتباط : اخذ الفكر الحديث على عاتقه ترسيخ مؤشر الارتباط بين مكونات وجود المؤسسات بالتركيز على الربط بين مكونات التخطيط الاستراتيجي (المكونات النظرية) مع المكونات ذات البعد الميداني (العملي) كالموارد البشرية والموجودات والعمليات والاجراءات داخل وخارج المؤسسة وربط التغيرات بمقاييس التقييم (حنفي، 40:005-67)، يعد مؤشر الملائمة والارتباط من الابعاد التي يمكن من خلالها قياس مستوى الاداء المؤسسي وقد استخدم كأحد ابعاد الاداء من قبل المنظمات العالمية ومنها منظمة الامم المتحدة المتخصصة، إذ اوردت في تقريرها لعام 2000 ان تحقيق مضمون هذا المؤشر يكمن في تحقيق المؤسسة لأهدافها من خلال وضع استراتيجيات وبرامج عمل ملائمة تتماشى مع مصالح المستفيدين من وجود المؤسسة وان انشاء هذه البرامج يكون من مسؤولية الادارات العليا متضامنة مع بقية اعضاء المؤسسة في تطبيقها كما ينبغي، ان تكون هناك ملائمة وارتباط لأهداف المؤسسة وبرامجها وكافة فعاليتها مع ما تملكه من تخصيصات وموارد وخطط العمل والجداول الزمنية (المرجوشي، 2008: 190-191)،



### المبحث الثالث / الجانب العملي

#### اولاً: تشخيص الأهمية النسبية لمتغير التحقيق الاداري وأبعاده:

تم قياس متغير التحقيق الاداري من خلال أربعة أبعاد هي: "المؤهلات والاستقلالية وتخطيط وتنفيذ التحقيقات وادارة معلومات التحقيق"، يمكن من خلال الجدول (6) توضيح ترتيب الأهمية النسبية للأبعاد الفرعية للتحقيق الاداري، اذ جاء بعد "التخطيط وتنفيذ التحقيقات" بالمرتبة الاولى اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.9)، في حين جاء بعد "المؤهلات" بالمرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بالغة (3.8)، اما بعد "الاستقلالية" فقد جاء بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغت قيمته (3.7) واخيراً جاء بعد "ادارة معلومات التحقيق" بالمرتبة الاخيرة بوسط حسابي بلغت قيمته (3.6) :

جدول (6) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير التحقيق الاداري

المرتبة	النسبة المئوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى الأهمية	البعد
1	85%	3.9	0.78	0.20	1	بعد التخطيط وتنفيذ التحقيقات
2	79%	3.8	0.90	0.24	2	بعد المؤهلات
3	79%	3.7	0.96	0.26	3	بعد الاستقلالية
4	81%	3.6	0.74	0.20	4	بعد ادارة معلومات التحقيق
	81%	3.8	0.85	0.23		متغير التحقيق الاداري

وبالرجوع إلى الجدول نفسه لتحديد النسبة المئوية للاتفاق لأجمالي متغير التحقيق الاداري، اذ بلغت قيمتها (81%) وهي أعلى من النسبة المئوية المعيارية للاتفاق البالغة (66.7%)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي متغير التحقيق الاداري (3.8) وهي أعلى من قيمة الوسط الحسابي الفرضي البالغة (3) وبتحرف معياري (0.85) وهذه النتيجة تعكس وبدلالة واضحة وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة اتجاه متغير التحقيق الاداري، وما يؤكد هذه النتيجة قيمة معامل اختلاف البالغة (0.23)، وهذه النتيجة جاءت منسجمة مع النتائج المتعلقة بالأبعاد الفرعية للتحقيق الاداري، ومن ثم تعكس اهتمام معظم المكاتب المفتشين العاميين المبحوثة بعمليات التحقيق الاداري على الرغم من اختلاف التسميات المستخدمة داخل هذه المكاتب.

#### ثانياً : تشخيص الأهمية النسبية لمتغير الاداء المؤسسي وأبعاده

تم قياس متغير الاداء المؤسسي من خلال أربعة أبعاد هي: "الفاعلية، الكفاءة، الملائمة والارتباط، الاستمرارية"، ويمكن من خلال الجدول (7) تحديد الأهمية النسبية لأبعاد الاداء المؤسسي، اذ احتل البعد "الملائمة والارتباط" المرتبة الاولى بوسط حسابي بلغت قيمته (3.8) وبنسبة اتفاق بلغت (77%)، في حين احتل بعد "الكفاءة" المرتبة الثانية اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.8) ولكن بنسبة اتفاق بلغت (75%)، اما البعد "الفاعلية" فقد احتل المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغت قيمته (3.6)، واخيراً جاء بعد "الاستمرارية" بالمرتبة الاخيرة بوسط حسابي بالغ (3.5) :

جدول (7) ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد متغير الاداء المؤسسي

المرتبة	النسبة المئوية للاتفاق	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	مستوى الأهمية	البعد
1	77%	3.8	0.88	0.24	1	الملائمة والارتباط
2	75%	3.8	0.86	0.22	2	الكفاءة
3	72%	3.6	0.96	0.25	3	الفاعلية
4	72%	3.5	0.92	0.26	4	الاستمرارية
	74%	3.7	0.91	0.24		الاداء المؤسسي



## التحقيق الاداري وتأثيره في اداء مكاتب المفتشين العموميين

وبالرجوع إلى الجدول (7) لتحديد أجمالي الأهمية لمتغير الاداء المؤسسي، نجد ان النسبة المئوية للاتفاق بلغت (%74)، وهي اعلى من النسبة المئوية للاتفاق المعيارية البالغة (%66.7)، كما بلغت قيمة الوسط الحسابي لأجمالي هذا المتغير (3.7) وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.91) وهذه النتيجة تعكس وجود انسجام مقبول من الناحية الاحصائية بين اجابات افراد العينة المبحوثة اتجاه متغير الاداء المؤسسي، ومعامل اختلاف (0.24)، وهذه النتائج تعكس وبدلالة واضحة اهتمام مكاتب المفتشين العاملين التي تمكن الباحث من مراجعتها بتطوير الاداء المؤسسي الخاص بها من خلال العمل على تحديد مجموعة العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على ادائها ومحاولة تكيف عملياتها معها لضمان الارتقاء والنمو في المستقبل.

### ثالثاً : اختبار علاقات الارتباط وتحليلها

خصصت هذه الفقرة لتحليل علاقات الارتباط بين المتغير التفسيري "التحقيقي الاداري" وابعاده الفرعية، مع المتغير الاستجابي "الاداء المؤسسي" وابعادها الفرعية. اذ نصت الفرضية الرئيسية الاولى للبحث على: " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحقيق الاداري والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة" وقد انبثقت منها اربعة فرضيات فرعية، اذ يوضح الجدول (8) مصفوفة علاقات الارتباط بين متغير التحقيق الاداري وابعادها ومتغير الاداء المؤسسي وابعادها، والتي تضم (25) علاقة ارتباط، إذ يوضح المستوى العمودي الابعاد الرئيسية لمتغير الاداء المؤسسي (Z) المتضمنة: "الفاعلية، الكفاءة، الملائمة والارتباط، الاستمرارية". وفي المستوى الأفقي الابعاد الرئيسية لمتغير التحقيق الاداري (X) المتضمنة: "المؤهلات، الاستقلالية، تخطيط وتنفيذ التحقيقات، ادارة معلومات التحقيق". وبعد معالجة البيانات كانت النتائج على النحو الآتي :

جدول (8) علاقات الارتباط بين أبعاد التحقيق الاداري (X) وأبعاد الاداء المؤسسي (Z)

العلاقات المعنوية		اجمالي التحقيقي الاداري	ادارة معلومات التحقيق	تخطيط وتنفيذ التحقيقات	الاستقلالية	المؤهلات	التحقيق الاداري الاداء المؤسسي
الاهمية النسبية	العدد						
%80	4	*0.29	**0.40	*0.31	0.19	*0.34	الفاعلية
%100	5	*0.32	*0.29	*0.33	*0.28	*0.35	الكفاءة
%80	4	*0.35	0.25	*0.29	**0.41	*0.31	الملائمة والارتباط
%80	4	**0.41	*0.32	0.21	**0.45	**0.44	الاستمرارية
%100	5	**0.41	*0.56	*0.33	**0.41	*0.34	اجمالي الاداء المؤسسي

\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05

\*\* الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01

1. تحليل علاقة الارتباط بين بعد المؤهلات (X1) والاداء المؤسسي وابعادها: بلغت قيمة علاقات الارتباط بين بعد المؤهلات وأبعاد الاداء المؤسسي كما هي موضحة بالجدول (8) (\*0.34، \*0.35، \*0.31، \*\*0.44) على التوالي، وهي جميعها علاقات ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1) و (0.05)، وقد كانت أقوى علاقة هي بين "المؤهلات" و"الاستمرارية"، وهذا يشير الى ان توفر المؤهلات للعاملين في مكاتب المفتشين العموميين يساعد على ضمان استمرارية تحسين الاداء المؤسسي الخاص بهم، اما اضعف علاقة ارتباط فقد كانت بين بعد المؤهلات وبعد الملائمة والارتباط وربما يعود سبب ذلك لطبيعة السياسات والاجراءات التي تعتمدها مكاتب المفتشين العموميين في تنفيذ مهامهم. كما بلغت قيمة الارتباط بين بعد المؤهلات واجمالي الاداء المؤسسي (\*0.34) وهي ايضا علاقة موجبة وذلك دلالة معنوية عند مستوى (0.05)، وتدل هذه العلاقة على ان المؤهلات الخاصة بالموارد البشرية العاملة في مكاتب المفتشين العاملين يسهم في بناء الاداء المؤسسي الخاص بهم، وبناء على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي نصت على: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المؤهلات والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة) وعلى المستويين الاجمالي للمتغير التابع والفردى للأبعاد الفرعية الخاصة به.





2. تحليل علاقة الارتباط بين الاستقلالية (X2) والاداء المؤسسي وابعادها: وضع الجدول (8) علاقات الارتباط بين البعد الثاني للتحقيق الاداري (الاستقلالية) وبين ابعاد الاداء المؤسسي اذ بلغت معاملات الارتباط (0.19)، (0.28\*)، (0.41\*\*)، (0.45\*\*) على التوالي، اذ جميع علاقات الارتباط هي علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1) و (0.05)، باستثناء العلاقة بين بعد الاستقلالية وبعد الفاعلية، اذ كانت العلاقة بينهما موجبة ولكن غير معنوية وهي اضعف العلاقات من الناحية الاحصائية، وربما يعود سبب ذلك الى وجود مجموعة من الاجراءات التي تعتمد على المكاتب المبحوثة في تنفيذ مهامها من شأنها تحديد الاستقلالية ومن ثم انخفاض درجة اسهامها في تحقيق الفاعلية، مثلا تحديد بعض المواقف التي تلجأ فيها الى الجهات الخارجية للبت فيها. اما اقوى علاقة فكانت بين بعد الاستقلالية وبعد الاستمرارية ايضا، وهذه النتيجة تشير وبدلالة واضحة الى أن المكاتب المبحوثة تسعى من خلال الاستقلالية الى تحسين اداء المؤسسي بشكل مستمر. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد الاستقلالية واجمالي الاداء المؤسسي (0.41\*\*) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة معنوية، وتؤكد هذه النتيجة أهمية العلاقة بين بعد الاستقلالية بالنسبة لبناء وتنمية الاداء المؤسسي في العينة المبحوثة، وفي ضوء هذه النتيجة يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي اشارت الى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الاستقلالية والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة) وعلى المستويين الاجمالي للمتغير التابع والفردى للأبعاد الفرعية الخاصة به.

3. تحليل علاقة الارتباط بين بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات (X3) والاداء المؤسسي وابعادها: يبين الجدول (8) مصفوفة الارتباطات بين بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات والاداء المؤسسي، اذ بلغت قيمتها (0.31\*)، (0.29\*)، (0.21) على التوالي، وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1) و(0.05)، باستثناء العلاقة مع بعد "الاستمرارية" وهي اضعف علاقات الارتباط، وهذه النتيجة تعكس عدم تركيز برامج تخطيط تنفيذ التحقيقات التي تقيّمها المكاتب المبحوثة على ضمان الاستمرارية في تحسين الاداء المؤسسي الخاص بها في اطار البيئة التي تعمل ضمنها. في حين كانت اقوى علاقة بين بعد "تخطيط وتنفيذ التحقيقات" وبعد "الكفاءة"، وهذه النتيجة تشير وبدلالة واضحة الى اهتمام المكاتب المبحوثة بتعزيز قدرتها على استثمار الموارد المتاحة لديها بأفضل شكل ممكن وبأقل قدر ممكن من الضائعات والتكاليف من خلال البرامج الخاصة بتخطيط وتنفيذ التحقيقات التي تقيّمها. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات واجمالي متغير الاداء المؤسسي (0.33\*) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1)، وعليه تؤكد هذه النتائج دور تخطيط وتنفيذ التحقيقات في تعزيز الاداء المؤسسي وذلك من خلال البرامج المختلفة التي تتضمنها، وبناء على ذلك تقبل الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي تضمنت الاتي: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة) وعلى المستويين الاجمالي للمتغير التابع والفردى للأبعاد الفرعية الخاصة به.

4. تحليل علاقة الارتباط بين ادارة معلومات التحقيق (X4) والاداء المؤسسي وابعادها: يوضح الجدول (8) قيم علاقات الارتباط بين ابعاد الاداء المؤسسي وبعد ادارة معلومات التحقيق، بلغت (0.25\*)، (0.29\*)، (0.31\*) على التوالي، وهي جميعها علاقات موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1) و(0.05)، باستثناء العلاقة مع بعد "الملائمة والارتباط" وهي اضعف علاقات الارتباط، وهذه النتائج تشير الى وجود علاقة بين ادارة معلومات التحقيق وضمن الاستمرارية في الاداء المؤسسي ولكنها غير معنوية من الناحية الاحصائية، وكانت اقوى علاقة بين "ادارة معلومات التحقيق" و"الفاعلية"، وهذه النتيجة تعكس ان ادارة معلومات التحقيق تتعزز وبشكل مستمر قدرة مكاتب المفتشين العاميين على تحقيق اهدافهم الاستراتيجية بالشكل المطلوب. اما على صعيد العلاقة الاجمالية بين بعد ادارة معلومات التحقيق واجمالي متغير الاداء المؤسسي فقد بلغت قيمة معامل الارتباط بينما (0.56\*\*) وهي ايضا علاقة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1)، وبناء على هذه النتيجة يتضح ان بعد ادارة معلومات التحقيق يرتبط ببناء الاداء المؤسسي في العينة المبحوثة، ويسهم في تعزيزها من خلال تراكم الخبرات والتجارب التي تمر بها الموارد البشرية اثناء مدة خدمتها داخل هذه المكاتب، وعليه واعتماداً على ما سبق فلا يوجد مبرر لعدم قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى للبحث والتي نصت على: "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة معلومات التحقيق والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة"، وعلى المستويين الاجمالي للمتغير التابع والفردى للأبعاد الفرعية الخاصة به.



## التحقيق الإداري وتأثيره في أداء مكاتب المفتشين العموميين

وبالرجوع الى الجدول (8) واعتمادا على النتائج المذكورة آنفاً، يتبين أن متغير التحقيق الإداري وابعاده حققت (23) علاقة ارتباط معنوية من أصل (25) علاقة مع متغير الاداء المؤسسي وابعادها، وبما يشكل (88%) من مجموع العلاقات، ومما تقدم يتضح أهمية التحقيق الإداري في بناء الاداء المؤسسي لمكاتب المفتشين العامين المبحوثة، وما يؤكد هذه النتائج هي ان علاقة الارتباط بين اجمالي متغير التحقيق الإداري واجمالي متغير الاداء المؤسسي بلغت (0.51\*\*) وهي علاقة موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (0.1)، ومن ثم فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الأولى للبحث التي نصت على " وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة التحقيق الاداء والاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة ".

### رابعاً : اختبار علاقات التأثير وتحليلها

سيتم في هذه الفقرة تحليل علاقات التأثير بين المتغير التفسيري (التحقيقي الإداري) والمتغير الاستجابي (الاداء المؤسسي)، اذ يوضح الجدول (9) نتائج تحليل أثر التحقيق الإداري (المتغير التفسيري) من خلال ابعادها الأربعة في الاداء المؤسسي (المتغير الاستجابي) وذلك باستخدام معامل الانحدار البسيط، وتم الاعتماد على قيمة (f) المحسوبة في اختبار تأثير معنوية المتغيرات المستقلة في المتغير الاستجابي، وفي ضوء الفرضية بينهما تمت صياغة علاقة دالية بينهما كما في المعادلة الآتية :

جدول (9) تأثير التحقيق الإداري وابعادها في الاداء المؤسسي

التحقيق الإداري (X)	A	B	R <sup>2</sup>	F	مستوى المعنوية
المؤهلات (X1)	1.73	0.28	0.12	6.43	0.05
الاستقلالية (X2)	1.65	0.31	0.17	5.89	0.05
تخطيط وتنفيذ التحقيقات (X3)	1.25	0.43	0.11	6.78	0.05
ادارة معلومات التحقيق (X4)	1.23	0.37	0.31	11.32	0.01
أجمالي التحقيق الإداري (X)	1.46	0.49	0.17	12.32	0.01
F الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 4.01		F الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 7.08		n=40	

1. تحليل تأثير بعد المؤهلات (X1) في متغير الاداء المؤسسي (Y) : يتضح من الجدول (20) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (6.43) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.01) بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (95%)، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لبعده "المؤهلات" في المتغير الاستجابي "الاداء المؤسسي". ومن خلال الجدول (9) يمكن ملاحظة قيمة الثابت (a= 1.73) وهذا يعني أن هناك وجوداً للاداء المؤسسي مقداره (1.73) حتى وأن كان بعد المؤهلات (X1) يساوي صفراً. أما قيمة (B=0.28) فهي تدل على أن تغيراً بمقدار وحدة واحدة في بعد المؤهلات سيؤدي إلى تغيير في الاداء المؤسسي مقداره (0.28). أما قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) الذي يُعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، وتمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (0.12)، وهذا يعني أن ما مقداره (12%) من التباين الحاصل في الاداء المؤسسي (Y) مفسّر بفعل بعد المؤهلات (X1) الذي دخل الأنموذج، وأن (88%) هو تباين مفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وهكذا تؤكد النتائج على وجود تأثير ذي دلالة معنوية لبعده المؤهلات (X1) في المتغير الاستجابي الاداء المؤسسي (Y)، وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية للبحث الحالية والتي نصت على (يؤثر بعد المؤهلات تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة).

2. تحليل تأثير بعد الاستقلالية (X2) في متغير الاداء المؤسسي (Y) : يتبين من الجدول (9) أن (f) المحسوبة بلغت قيمتها (5.89)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.01) بمستوى معنوية (0.05) وبحدود ثقة (95%)، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعده "الاستقلالية" في المتغير الاستجابي "الاداء المؤسسي"، كما يدل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين (Y) و(X2). ومن خلال الجدول نفسه نجد ان قيمة الثابت (a=1.65) وهذا يعني أن هناك وجوداً للاداء المؤسسي مقداره (1.65) حتى وأن كان البعد (X2) يساوي صفراً.





اما قيمة ( $B=0.31$ ) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد الاستقلالية سيؤدي الى تغيير في الاداء المؤسسي مقداره ( $0.31$ ). اما معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد كان مقدارها ( $0.17$ )، وهذا يعني أن بعد الاستقلالية يفسر ما مقداره ( $17\%$ ) من التباين الحاصل في الاداء المؤسسي ( $Y$ ) الذي دخل النموذج، وأن ( $83\%$ ) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. وهكذا تؤكد النتائج المذكورة آنفاً وجود تأثير ذي دلالة معنوية لبعيد الاستقلالية ( $X_2$ ) في "الاداء المؤسسي" المتغير الاستجابي ( $Y$ )، وبذلك يمكن قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية من البحث الحالية والتي اشارت الى "يؤثر بعد الاستقلالية تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة".

3. تحليل تأثير بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات ( $X_3$ ) في الاداء المؤسسي ( $Y$ ): يتضح من الجدول (9) أن قيمة ( $f$ ) المحسوبة بلغت ( $6.78$ )، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة ( $4.01$ ) بمستوى معنوية ( $0.05$ )، وبحدود ثقة ( $95\%$ )، وهذا يؤكد وجود تأثير لبعيد "تخطيط وتنفيذ التحقيقات" في المتغير الاستجابي "الاداء المؤسسي"، ومن ثم فإن منحى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين ( $Y$ ) و( $X_3$ ). كما يتبين من الجدول (9) ان قيمة الثابت ( $a=1.25$ ) وهذا يعني أن هناك وجوداً للأداء المؤسسي مقداره ( $1.25$ ) حتى وأن كان تخطيط وتنفيذ التحقيقات ( $X_3$ ) يساوي صفرًا. اما قيمة ( $B=0.43$ ) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات سيؤدي الى تغيير في الاداء المؤسسي مقداره ( $0.43$ ). أما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغت ( $0.11$ )، وهذا يعني أن ( $11\%$ ) من التباين الحاصل في الاداء المؤسسي ( $Y$ ) هو تباين مُفسر بفعل تخطيط وتنفيذ التحقيقات ( $X_3$ ) الذي دخل النموذج، وأن ( $89\%$ ) من التباين مُفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. وهكذا تؤكد النتائج المذكورة آنفاً على وجود تأثير ذي دلالة معنوية لبعيد تخطيط وتنفيذ التحقيقات ( $X_3$ ) في الاداء المؤسسي "المتغير الاستجابي" ( $Y$ )، ومن ثم فإن هناك مبرراً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي نصت على "يؤثر بعد تخطيط وتنفيذ التحقيقات تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة".

4. تحليل أثر ادارة معلومات التحقيق ( $X_4$ ) في الاداء المؤسسي ( $Y$ ): نلاحظ من خلال الجدول (9) أن ( $f$ ) المحسوبة بلغت قيمتها ( $11.32$ )، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية ( $7.08$ ) بمستوى معنوية ( $0.01$ )، وبحدود ثقة ( $99\%$ )، وهذا ما يؤكد وجود تأثير لـ "ادارة معلومات التحقيق" في المتغير الاستجابي "الاداء المؤسسي". كما يمكن ملاحظة ومن خلال الجدول نفسه ان قيمة الثابت ( $a=1.23$ ) وهذا يعني أن هناك وجوداً للأداء المؤسسي مقداره ( $1.23$ ) حتى وأن كان ادارة معلومات التحقيق ( $X_4$ ) يساوي صفرًا. اما قيمة ( $B=0.37$ ) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في بعد  $v$  سيؤدي الى تغيير في الاداء المؤسسي مقداره ( $0.37$ ). اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فقد بلغ مقداره ( $0.31$ )، وهذا يعني أن بعد ادارة معلومات التحقيق يفسر ما مقداره ( $31\%$ ) من التباين الحاصل في الاداء المؤسسي ( $Y$ ) الذي دخل النموذج، وأن ( $69\%$ ) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل النموذج. وعليه وبناءً على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية للبحث التي اشارت الى: " بعد ادارة معلومات التحقيق تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة".

وبالرجوع الى الجدول (9) لتحديد أثر اجمالي متغير التحقيق الاداري في الاداء المؤسسي، نجد ان قيمة ( $f$ ) المحسوبة بلغت ( $12.32$ ) وهي اكبر من قيمتها الجدولية ( $7.08$ ) عند مستوى معنوية ( $0.01$ ) وبحدود ثقة ( $99\%$ )، وهذه النتائج تؤكد وجود أثر للتحقيق الاداري في الاداء المؤسسي، كما بلغت قيمة الثابت ( $a=1.46$ ) وهذا يعني وجوداً للأداء المؤسسي بمقدار ( $1.46$ ) حتى وان كانت التحقيقي الاداري تساوي صفرًا، وبلغت قيمة ( $B=0.49$ ) اي ان تغيير التحقيق الاداري بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير في الاداء المؤسسي بمقدار ( $0.49$ )، اما قيمة ( $R^2$ ) فقد بلغت ( $0.17$ )، وهذا يعني أن ما مقداره ( $17\%$ ) من التباين الحاصل في الاداء المؤسسي ( $Y$ ) هو تباين مُفسر بفعل التحقيقي الاداري ( $X$ ) الذي دخل النموذج، وأن ( $83\%$ ) هو تباين مُفسر من قبل عوامل اخرى لم تدخل أنموذج الانحدار. كما ان عدد نماذج الانحدار التي حققت أثراً ذا دلالة معنوية وكما موضحة في جدول (4) بلغت (4) نماذج من اصل (4)، اي ان نسبتها تساوي ( $100\%$ ) من اجمالي العلاقات التأثيرية ذات الدلالة معنوية. وبما ان اجمالي التحقيقي الاداري حققت أثراً معنوياً في الاداء المؤسسي ايضا، فإن هناك مبرراً لعدم رفض الفرضية الرئيسية الثانية للبحث والتي مفادها: تؤثر التحقيقي الاداري تأثيراً ذا دلالة معنوية من الناحية الاحصائية في الاداء المؤسسي في المؤسسة المبحوثة.



## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً : الاستنتاجات

1. تبين اهتمام معظم المكاتب المبحوثة بتطبيق جودة التحقيق الاداري في معظم اللجان التحقيقية والمهام والواجبات المناطة بها.
2. لقد اكدت نتائج التحليل بان المكاتب المبحوثة تهتم باستقطاب المؤهلات النادرة للعمل داخلها وذلك لما لها من تأثير كبير في قدرتها على تحقيق اهدافها ومن ثم النجاح والاستمرار في العمل الخاصة باللجان التحقيقية.
3. تبين ان معظم افراد العينة المبحوثة تطالب المكاتب ميدان البحث على الاهتمام بتحقيق الاستقلالية للجان التي تشكل فيها لضمان تحقيق الموضوعية في النتائج وعدم التحيز في التوصيات الخاصة بها.
4. تبين ان ادارة المكاتب لها الرغبة والاستعداد لتخطيط وتنفيذ التحقيقات الخاصة بها ولكن توجد الكثير من العوامل الواقعة خارج سيطرة هذه المكاتب والتي تعيق عملية تطويرها.
5. وجود قناعة لدى معظم افراد العينة المبحوثة بأن المكاتب ميدان البحث لها الرغبة بإدارة المعلومات الخاصة بالمهام التحقيقية والتي تسهم بشكل مباشر في انجاز هذه المهام بأفضل شكل ممكن.
6. امتلاك المكاتب المبحوثة عدداً من المقومات التي تتيح لها امكانية تنفيذ المهام والواجبات الموكلة اليها والخاصة بالتحقيق الاداري، بالشكل الذي ينعكس على نجاحها، ومن ثم الارتقاء بمستوى ادائها المؤسسي في اطار البيئة التي تعمل ضمنها.

### ثانياً : التوصيات

#### ثانياً: التوصيات والمقترحات

1. ضرورة زيادة اهتمام المكاتب المبحوثة بجودة الاداء التحقيقي من خلال الاطلاع على تجارب العالمية في الدول المتقدمة في هذا المجال، فضلا عن توفير الاطر المتخصصة في مجال التحقيق للعمل داخل هذه الادارة، وتوفير البرامج كافة التدريبية والتأهيلية اللازمة لتنمية مقدرات هؤلاء العاملين.
2. ضرورة قيام المكاتب المبحوثة بتوجيه أنشطة التحقيق الاداري نحو الموارد البشرية ذات المؤهلات العالية والمتخصصة والتي تساعد من تحقيق افض النتائج ومن ثم الاداء المؤسسي.
3. يتوجب على المكاتب المبحوثة استثمار أنشطة جودة التحقيق الاداري في تعزيز ادائها المؤسسي من خلال ضمان الاستقلالية لعمل اللجان التحقيقية لضمان الموضوعية وعدم التحيز.
4. يتوجب على المكاتب المبحوثة معالجة الضعف بين تخطيط وتنفيذ التحقيقات وبين الاستمرارية في الاداء المؤسسي.
5. ينبغي على المكاتب المبحوثة العمل على ادارة المعلومات الخاصة بالمهام التحقيقية من اجل تحقيق الجودة في انجاز هذه المهام والارتقاء بالأداء المؤسسي.
6. ضرورة قيام المكاتب المبحوثة من تحديد طرائق تعزيز ادائها المؤسسي، من خلال استثمار المقومات التي تمتلكها والتي تساعد في تحقيق النجاح في انجاز مهامها ومن ثم الارتقاء بمستوى ادائها المؤسسي.



## المصادر:

### أولاً: العربية

- 1..أيمان، عبد الرحمن (2005) المرجع المختصر في الإدارة، ط1، حلب، شعاع للنشر والعلوم.
- 2.العبودي، عثمان غيلان (2008) لمرشد العلمي في مهارات التحقيق الاداري، ط1، بغداد، صباح الانباري.
- 3.العجيلي، لفته هامل (2013) التحقيق الاداري في الوظيفة العامة واجراءات وخدماته وحجيتها، ط1، بغداد، دين.
- 4.الحسيني، فلاح حسن عداي (2000)، الادارة الاستراتيجية مفاهيمها مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان.
5. النجار، صباح مجيد. جواد، مها كامل (2017) ادارة الجودة والبيئة (مبادئ وتطبيقات) ط2، بغداد، السيسبان للطباعة والنشر.
6. الزغبى، محمد بلال والطلافة، عباس (2006) النظام الاحصائي SPSS فهم وتحليل البيانات الاحصائية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
7. الشتيوي، سعد (2013) التحقيق الاداري في نطاق الوظيفة العامة، الاسكندرية، دار الفكر الجامعي.
8. الشماع، خليل محمد حسن، خضير كاظم حمود، (2007)، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن.
9. المرجوشي، أيتن محمود (2008) تقييم الاداء المؤسسي في المنظمات العامة الدولية، القاهرة، دار النشر للجامعات.
10. العقابي، حاتم علي رمضان، (2013)، دور المعرفة التسويقية في تعزيز اداء الشركات العامة للمنتجات النفطية العراقية، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد
11. العبادي، باسم حاكم (2016)، إعادة هندسة مسار العمليات وتأثير ابعادها في تعزيز الاداء المؤسسي، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد.
12. الدجني، أياد علي (2011) دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي، اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية التربية /جامعة دمشق كجزء من متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في ادارة الاعمال.
13. الحديدي، طلعت جواد والجشعبي، محمد مصطفى (2009) مبدأ استقلال القضاء في نطاق القانون الدولي، مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 1/ العدد 2.
14. الربيعي، احمد محمود (2001) التحقيق الاداري في الوظيفة العامة، القاهرة، دار شتات للنشر.
15. الكعبي، حميد سالم غياض (2011)، "التحليل الاستراتيجي والموارد غير الملموسة ودورها في تعزيز اداء مكاتب المفتشين العموميين في العراق" رسالة ماجستير في علوم ادارة الاعمال جامعه بغداد ، كلية الإدارة والاقتصاد.
16. الجوراني، محمد حميد (2015) التحقيق الاداري ضمانات من ضمانات الموظف العام دراسة مقارنة في القانونيين العراقي والاردني، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية الحقوق / جامعة الشرق الاوسط للحصول على درجة الماجستير في القانون العام.
17. حريم، حسين (2003) ادارة المنظمات من منظور كلي، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
18. حسين، سلامة عبد العظيم (2008) الجودة في التعليم الالكتروني مفاهيم نظرية وخبرات عالمية، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر.
- 19.حنفي، سامر (2005) التخطيط الاستراتيجي باستخدام بطاقات الاداء المتوازن، كتاب منشور على الانترنت.
20. داغر، منقذ محمد صالح، عادل حرحوش (2000) نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الأردن
21. سلمان، احمد عبد الرزاق، 1996."تقويم اداء المنظمات"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
22. علوان، قاسم نايف (2013) ادارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001-2000، ط3، عمان، دار الثقافة للنشر.
23. مزهودة، عبد الملك (2010)، الاداء بين الكفاءة والفعالية- مفهوم تقييم، مجلة العلوم الانسانية /جامعة محمد خضير – بسكرة، الجزائر، العدد1، نوفمبر، ص 85-100.



ثانياً: الأجنبية

1. Alcen & Colmar's (2005) The relationship among emotional intelligence to performance and organizational citizenship behaviors, human performance VOL.19 NO.4,PP 54-69.
2. Besson.v. Davis K(2008)Business information management.ventus publishing APS
3. Carton, Robert B. ,(2004)," Measuring Organizational Performance: An Exploratory Study", A Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of University of Georgia In Partial Fulfillment of Requirements for the Degree ,Doctor of Philosophy ,Athens
4. Dale.h. baster field (2008) quality control ,eighth edition.
5. Daft , R. & Noe, R (2001) "organizational Behavior" , Harcourt INC.
6. Hamel.w ,Harris.G , Hrdlicka.A,(2011)"Quality standards for investigation", council of the inspectors general on integrity and efficiency.
7. Kehinde, James Sunday, (2012), Talent Management: Effect on Organizational Performance, Organizational Performance Questionnaire, Journal of Management Research, Vol. 4, No. 2, [www.macrothink.org/jmr](http://www.macrothink.org/jmr).
8. kulkarni V.A & Bewoor A.K (2009) Quality control ,wily India
9. kandampylly j.& Connie M.& Beverley.S (2008) service Quality management in hospitality &Tourism ,Delhi , pashupati printers
10. Robbinss.j.&Wiersema,M.,(1995) , "A resource Based Approach to Multi business firm : Empirical Analysis of Portfolio Interrelation ships and corporate Financial Performance" ,strategic Management Journal. 15
11. Richard L. Daft, (2001), Organization Theory and Design, South Western College Publishing, U.S.A..
12. Senn, Jame A., 1998. "Information technology in business" Principles, Practices, and opportunities", 2nd.Ed, prentice Hall, New.jersey
13. Schroeder, R. (2007), "Operations Management: contemporary concepts and cases", 3rded, McGraw-Hill, Irwin.
14. Subiu , M. & Mei ,T (2016)moderating Role of ethical climates on HRM practices and organizational performance, vol 7 NO1:P291.
14. Vodack.L.P (1998) Information management: concept ,Teaching ,Applications.
15. Yang,yang (2013)Procedure standard and Administrative Investigation ,Open journal of political science, VoL3,No :pp113-115.



**the administrative investigation and its impact on the performance of the offices of the inspectors General.**

**Abstract:**

The purpose of this research is to highlight the relationship between the administrative investigation and the improvement of institutional performance, and the research sought to achieve a set of cognitive and applied goals.

the administrative investigation is the modern trend of managing the offices of the general inspectors and the main source to build the necessary standards to manage and invest its resources efficiently and effectively required to achieve the goals it seeks. The institutional performance is the cornerstone for the implementation of all tasks and duties carried out by institutions operating within the borders of a particular country, The significant changes in the environment in which the offices of the Inspectors are operating are many, many of which are looking for ways to help them achieve many of their competitive advantages. The problem of research was that there is a clear lack of application of the administrative investigation and the omission of its role in improving the institutional performance of the investigated offices. Based on this problem and the objectives, and to clarify the relationship between the main and secondary research variables, The questionnaire was used as a tool for collecting data and information related to research. It was prepared on the basis of a number of ready-made measurements and the use of the Lycert quintet. The questionnaire was distributed to a sample of 40 staff members of the inspectors' offices in Diyala Governorate. To analyze the research data, use SPSS and Excel. The statistical methods produced a number of results, most notably the existence of a significant correlation between the administrative investigation and the improvement of the institutional performance, and it emerged that there is a significant effect for all dimensions of the quality of the administrative investigation in improving the institutional performance indicators of the investigated institution. In the context of discussing the results, the study presented a number of conclusions, the most important of which is that the administrative investigation is the most important sources for improving the institutional performance of the research institution in light of the dynamic environment in which it operates, which necessitates increasing the interest in applying its indicators to learn about the experiences of developed countries in this field Form possible.

**Key words** / the administrative investigation , Performance of the offices of the Inspectors General.